



民生公司 演讲集 上

项锦熙 主编



人民日报出版社



民生公司 演讲集

项锦熙 主编

上

人民日报出版社

序

张守广

民生实业公司筹备成立于1925年，其第一艘小轮船于1926年8月开始在嘉陵江上的合川到重庆之间航行。公司创办之初，从发起人卢作孚到第一任船长陶建中，对于经营企业、轮船航运，大体上全无经验。此后不到十年，民生公司却迅速发展成为川江乃至长江上轮船航运业的巨擘，连资金、技术相当雄厚的美商捷江轮船公司也在与民生公司的激烈竞争中败下阵来，若非半路里杀出一个国营轮船招商局抢夺，美商捷江轮船公司的轮船、码头、资产当悉数为民生公司收购。此后，民生公司继续发展，到抗战爆发后，担当起内迁抢运的重任，尤其是成为宜昌以上峡江抢运的主力，彪炳史册。抗战后期到抗战胜利后，民生公司经过重整和扩充，成为以轮船航运为主的大型民族资本企业集团。在短短的20多年间，民生公司取得了惊人的业绩。其间经历的千难万难，自然不是局外人所能完全明白。但民生公司能够排除千难万难，达成目标，获得成功，又必然有迹可循。民生公司研究室主任项锦熙所编《民生公司演讲集》，实即此种努力于探幽发微过程中一项具有重要价值的成果。

“今日中日问题，乃是世界的问题，不仅是中国的问题。”

我们预料的二次世界大战，在五年以外，十年以内是要爆发的。因为苏俄五年计划，四年成功，现在已能自作自用。惟美国海军，现在尚不能与日本海军抗衡。若美国的新海军计划完成了（十年以内五年以外），第二次世界大战就要爆发了。而且这战火是要在中国沿海打的。所以不说有此次日本的刺激，就是为了避免第二次世界大战的毁灭，我们也须有相当的准备。怎样准备呢？第一就是先要把自己的内部的事业做得有办法。四川介于西北西南之间，天产丰富，人物优秀，地势险要，在在可以有为，望诸位同志，在事业上切实努力！”这是该书所收录卢蔚乾于1932年10月24日在民生公司讲演中的内容，关于抗日战争爆发时间的判断大体上是准确的。

“做事需要人才，人才也是从做事中磨练出来的。怎样磨练呢？前人说：凡做一事，都要心到，眼到，手到，口到。心是把钝刀，先要把它磨快，至后才来磨练眼睛。要眼睛磨练好了，才能深入地观察事情，而找出别人所不能见到的问题来求解决。其次所谓手到，就是无论何事，都要实地去做。所谓口到，不是说说就是了，乃是说不晓得的要问别个，就是无论何事，晓得的要告诉别个。”“人才磨练成了，拿来应用，还要记一记是非厉害。私人相与，可重是非而不重厉害。团体与团体之间，那就是非厉害都要顾到。单顾是非而不顾厉害，害团体；专顾厉害而不顾是非，害社会。古人说：‘盘根错节，玉汝于成’。所以做事不单是为人，同时也可造成自己。做大事，成大才；做小事，成小才；不做事便不成才。”这是该书所收录宋师度于1932年12月12日在民生公司讲演中的内容，把人才由陶冶、磨练而成，讲得明白，讲得鲜活。卢作孚接着

强调说：“做大事，成大才；做小事，成小才；不做事便不成才”一段话“最精彩”。

“中国的民族性，以现在说，北方衰朽，长江流域脆薄，而两广却显出坚苦，强干，振作的气象。依我看来，将来黄河流域定亡，长江流域亦亡，救中国的定是西南。四川如能步其后，也可以救中国。”这是该书所收录张澜于1934年10月在民生公司讲演中的内容，讲了他自己1933年出川到各地尤其是到广西考察后的观感、判断。现在回过头来看，张澜的观察和判断，不仅基本上是准确的，而且是非常有价值的。

“总公司八月九日朝会，敦请梁漱溟先生讲演。梁先生于今年一月，曾作陕北之行，特将陕北观察所得，及与毛泽东先生谈话之梗概，择要演述：首讲中共态度之转变。中共已放弃对内斗争，一致抗日，种种民众组织活动等，都转移方针，由阶级性的转到全民性的。放弃土地革命政策，旧地主归来，仍给与一部分土地。在边区政府中，所有地方设施，如教育，合作，农村，都积极注意进行。”……这是该书所收录梁漱溟于1938年8月9日在民生公司讲演的梗概，包括中共对内对外政策的调整、中共处理国共关系的态度以及梁漱溟个人对中共问题及国共关系的观察和判断等。

“重工业以国营为原则，轻工业以民营为原则，手工业则于农暇时进行。民营事业政府应负指导监督之责，指导之目的在使人力物力不浪费，监督则在限制垄断，不妨害公众利益。”“资委会的精神，在‘公、诚、拼’三字，另有十五字则为‘大胆的计划，充分的准备，强力的执行’云。”这是该书所收录钱昌照于1944年5月3日在民生公司讲演的概要中

的文字。据介绍，钱昌照当时讲了“国营与民营事业并不冲突”、“资源委员会的历史”、“资源委员会的精神”三个问题。

根据编者的统计，从1932年到1936年15年间，民生公司先后邀请各方面有影响的人士到公司讲演近200人次。其中包括黄炎培、张澜、马寅初、张伯苓、梁漱溟、冯玉祥、郭沫若、翁文灏、吴鼎昌、钱昌照、罗隆基、张公权、任鸿隽、陈衡哲、杜重远、伍朝枢、胡焕庸、蒙文通、刘湘、杨森、李璜、刘泗英、罗家伦、卢蔚乾等。陈衡哲曾经说民生公司像一个学校，从上列人士中，我们不难发现，先后做过大学校长者就不下就七八位，这是一个多么强大的阵容啊！据说，去世不久的台湾企业经营之神王永庆培养骨干的秘密之一，就在于经常邀请各方面人士到公司讲演。看来，尽管时间有先后，海峡成区隔，依然是英雄所见略同啊。

正是因为高度重视职工教育和企业骨干人员的教育，并找到了具有吸引力的、行之有效的教育方法，包括该书中收录的讲演这种方式，民生公司成功地造就了一大批拥有专业技术能力，具有强烈团体精神和事业心，识大体、顾大局的骨干队伍，造就了不计其数爱岗敬业的优秀职工，也造就企业成功的基础。

这部书为我们认识和理解历史上的民生公司，提供了一把探寻其迅速发展和成功秘密的钥匙。这一努力即使不能帮助我们解开所有的谜团，至少也可以使我们解开其中很大一部分谜团。

希望这部书能对当今的企业家们追寻各自的中国梦，有些启发的作用。

2015年1月初

前 言

邀请名人在民生公司朝会上演讲，举办名人讲座，是民生公司提高全体职工特别是高级职员素质的一项重要措施，也是卢作孚先生长期不懈地进行职工教育运动的一项重要措施之一。民生公司邀请名人讲演的制度，从《新世界》刊登的资料看正式确立于1932年10月14日，由卢作孚先生提议，于第五次朝会中提议并通过的。

卢作孚先生提议：朝会的意义，在盼望各部分报告对于职务进行的概况和所得的疗法。……每周的六次朝会中，须有一次有意义的讲演。讨论结果，每周星期一举行讲演、讲演人由星期六朝会时推举星期一的主席延请。

民生公司所邀请的名人来自民国时期各行各业，演讲内容涉及政治、军事、经济、文化、文教，卫生、交通等方面的专题……。其中名言伟论，不仅于职工知识方面多所增益，而无形间发聩振聋，因以淬砺于事业者不知凡几，其收效尚属不少云”。（1938年第12卷3期）可知名人在公司朝会上的演讲，其作用及影响之巨大。

《卢作孚研究》自2005年创刊以来，编者在收集老民生

公司资料过程中,特别是看到原民生公司所创办的内部刊物《新世界》中,大部分将当年各界来宾到民生公司朝会上的演讲均有完整的记载刊登,而且卢作孚先生常常亲自主持朝会,介绍来宾身份及在社会上,学术上,教育、科技,卫生,文学、军事等方面的成就,整个朝会生动活泼,不乏其趣味性,往往一位来宾的演讲会变成讲演者一次精彩的演出,并对民生公司员工有极大的教育启迪作用。来宾讲演中即有专业而深邃的讲座如张佑贤《中国白银之流出》,孙祖瑞《商业银行的问题》,也有普及而通俗的演讲如黄炎培《离开四川时的感想》,同时还有振聋发聩的呐喊如张伯苓《胜利终必归我》。有鉴于此,遂打算将《新世界》中所有来宾在民生公司的朝会上的演讲收集整理出来,形成一个具有历史资料价值的《演讲集》,供广大读者及学者们参考。后来我又查阅了民生公司另一个内部刊物《简讯》,其中也将来宾在公司朝会或周会的讲演刊登或报道,这样把《简讯》中的讲演资料与《新世界》中的讲演资料合并收集起来,基本上即把来宾在民生公司朝会演讲资料收集完整了,即形成目前的《民生公司演讲集》。

编者

2014年7月

编辑说明

一、《民生公司演讲集》（下称《演讲集》）均为卢作孚先生及民生公司邀请的各界人士、社会名流、地方长官及当时云集陪都重庆的学者、科学家等到民生公司朝会或周会上的演讲，在民生公司朝会上，作为民生公司总经理卢作孚也多次在作演讲报告，且内容极为丰富。由于卢作孚演讲词绝大部分已收录于《卢作孚文选》（西南师范出版社，1989年11月版），《卢作孚集》（华中师范大学出版社，2011年7月版），《卢作孚文集（增订本）》（北京大学出版社，2012年5月版）中，故本册资料未收入卢作孚在民生公司朝会上的演讲。

二、本书为《民生公司演讲集》，即包括来宾在民生公司朝会上的演讲，也包括本公司高级职员在朝会等场合进行演讲，并不乏其深邃的水平，故本《演讲集》也收入其中。如宋师度《人才的造成》、《总务处的改革》，郑璧成《现代航业竞争的原因其实况》，童少生、李若兰、李邦典《精神讲话》等。

三、经初步统计，从1932年至1946年，社会名人及民生公司董事或高级职员在公司朝会、周会上演讲者，共达192人次之多（含附录）。其中抗日战争前（七七事变为界）有120

人次；抗日战争开始后，演讲者共有 72 人次。其中《新世界》所刊登的演讲内容较完整，除了演讲全文外，有些还有主持人对演讲者的介绍；《简讯》中所刊登的内容则较为简单，有些属于报道，文中只登载有演讲人的部分演讲内容或大概。

四、从演讲者的身份来看，抗日战争前以地方名流、官员、公司董事等为主，如：卢蔚乾、邓少琴、张嘉铸、刘航琛、李璜等；抗战开始后，演讲者以内迁到后方的社会名流、学者、国民政府高级官员为主，如张伯苓、马寅初、郭沫若、王芸生、陈独秀、冯玉祥、孔祥熙、贺国光等。

五、由于本辑资料册演讲标题与原稿资料有较大差别，为使历史资料的统一，原演讲内容中即有题目，故直接将该演讲题目列为标题，如：宋师度讲：《人才的造成》。有些标题为编者根据内容所加，如卢蔚乾《极大的事业，往往由极少数鼓动起来》；罗家伦《救国不论前方与后方》。有些朝会中有多人次讲演，而且内容也不一致：故该标题仍保留原稿，如《欧战和约签字第十六周年纪念会记录》、《欢迎张陈任三先生演讲记略》。

六、为方便读者，本《演讲集》统一将演讲者姓名、演讲时间编辑于标题之后，正文之前。由于本辑资料部分演讲无法确认具体的演讲时间，故目录拟不录入时间，正文中所列时间根据该文出版时间只能标出演讲年月，而无具体日期。

七、为使读者了解演讲者概况，编者统一于标题页下列出简要介绍并配有讲演者图片。

八、原稿中演讲记录人均在标题或说明之后，为统一起见，讲演记录人均列在正文之后。

九、各篇出处均列在演讲稿之后，如《新世界》第52期，1934年8月16日版、《简讯》第780期，1945年1月22日出版。

十、本《演讲集》除曾养甫讲演《四川同胞今后之责任》（1935年）外，其它资料内容全部来源于民生公司出版之《新世界》、《简讯》。

十一、由于历史资料记录的缺陷，部分资料只有来宾在民生公司朝会上简约的讲演报道和标题，故在《演讲集》附录中增加了存目，作为来宾到民生公司演讲统计资料，供读者参考。

十二、因编辑排版需要、部分标题为编者根据内容附加。

十三、本辑资料中文字加工符号如下：纠正错字用〔〕，增补漏字用[]，残缺，污损、不能辨认、编者认为需要用空白替代者均用□。

目 录

序	张守广 (1)
前言	(1)
编辑说明	(1)

上 册

极大的事业，往往由极小数鼓动起来 (1932年10月24日)	卢蔚乾 (3)
入川来之工作(1932年11月1日)	张嘉铸 (7)
中国之饥荒问题(1932年11月7日)	李明良 (11)
人才的造成(1932年12月12日)	宋师度 (17)
民生问题(1933年3月)	魏士薇 (22)
战胜日本茶房!(1933年3月)	瞿士焯 (27)
荣县战区之观察(1933年5月)	邓少琴 (29)
总务处的改革(1933年6月14日)	宋师度 (34)
由东三省经营航业经过得来的教训(1933年6月)	甘南引 (37)
建设新事业的各种力量(1933年6月)	陈主素 (42)
努力建设(1933年7月1日)	伍朝枢 (47)

- 由国际情形说到民生公司(1933年9月19日) …… 周雁翔 (51)
- 民生公司是真正的
社会事业(1933年10月11日) …… 刘泗英 (58)
- 四川的经济之危机(1933年10月) …… 张嘉铸 (64)
- 东北最近情况(1933年11月16日) …… 沙秉熹 (86)
- 四川的麦冬(1933年11月20日) …… 李明良 (88)
- 性病的防治(1933年11月) …… 袁宗周 (92)
- 一年来边地采集的旅行生活(1933年12月18日) …… 俞德浚 (97)
- 研究电池经过及应用电气事业(1933年12月) …… 钟兴义 (103)
- 西南国防与猓夷民族(1933年12月25日) …… 曲木藏尧 (107)
- 我们干——干甚么?(1933年12月) …… 刘航琛 (114)
- 德意志的民族性(1933年12月) …… 王希成 (124)
- 法律的重要性及其需要(1934年1月30日) …… 熊兰垓 (128)
- 怎样采取救国的途径(1934年1月) …… 彭寿炽 (134)
- 救济匪区难民(1934年2月) …… 邓少琴 (138)
- 现代航业竞争的原因及其实况(1934年3月) …… 郑璧成 (144)
- 四川之矿业(1934年3月) …… 刘宗涛 (151)
- 沪记者川康视察团张陆二先生演讲词
(1934年4月) …… 张先闻 陆 诒 (157)
- 关于“开发西北”(1934年5月) …… 陈俊伯 (160)
- 上海航政局彭局长等讲演记录
(1934年8月14日) …… 彭石年 汪仲燮 (163)

我国钢铁煤及石油矿之概要(1934年8月)·····	梁 津 (167)
公司成立九周年纪念上海分公司 开会记录(1934年10月11日)·····	黄炎培 杜重远 李 璜 (171)
本公司成立九周年纪念大会记录(节录) (1934年10月)·····	徐思平等 (178)
公司成立九周年纪念宜昌分公司(节录) 开会记录(1934年10月)·····	罗孟炎 李坤元 刘属九 (181)
广西的建设(1934年10月)·····	张 澜 (183)
欧战和约签字第十六周年纪念会记录 (1934年11月10日)·····	刘 湘 杨芳毓等 (189)
国营招商局史略(1934年12月)·····	李孤帆 (213)
由第二次世界大战说到农村破产(1934年12月)·····	吕一峰 (227)
乘海利轮游历南洋转来(1935年2月9日)·····	周海清 (231)
动而求知是青年的娱乐(1935年2月12日)·····	王又庸 (236)
要中国有办法必须一致的服从 一个领袖的指导(1935年3月19日)·····	康 泽 (240)
对四川人的迫切希望(1935年5月21日)·····	许显时 范朴斋 (243)
船员训练讲话(1935年5月)·····	李肇基 周绍虞 陈国光 (248)
四川的经济和地质(1935年6月18日)·····	翁文灏 吴鼎昌 (252)
欧洲政治之特点及德之复兴(1935年6月22日)·····	马君弼 (259)
国家总动员(1935年7月2日)·····	马君弼 (266)
什么是行政(1935年7月)·····	罗隆基 (272)
中国白银之流出(1935年8月8日)·····	张佑贤 (277)

- 目前四川的问题(1935年9月11日) 甘乃光 (283)
- 十年以来(1935年10月10日) 周善培 (287)
- 欢迎张、陈、任三先生讲演记略
(1935年12月10日) 张伯苓 任鸿隽 陈衡哲 (291)
- 欢迎章、周、杨、范四先生讲演记略
(1935年12月24日) 章依萍 周敬衡 杨世芳 范英士 (302)

下 册

- 四川同胞今后之责任(1935年) 曾养甫 (315)
- 中国和德国(1936年2月3日) (德) 师德威 (320)
- 民风轮乘客船员之联欢会(1936年2月10日) 黄炎培 (326)
- 坚忍耐劳(1936年3月15日) 魏文翰 (332)
- 离开四川时的感想(1936年4月29日) 黄炎培 (336)
- 民来第一次的联欢会
(1936年5月8日) 郭铁梅 舒邦荣 黄泰安 (341)
- 能够苦干 必有结果(1936年7月6日) 李邦典 (345)
- 保险与轮船之关系(1936年7月24日) 魏文翰 (348)
- 通货膨胀(1936年7月29日) 杨荫溥 (354)
- 本公司船员教育第一期修业典礼记录
(1936年8月5日) 甘南引 江涸源 杜长明等 (359)
- 超然会计(1936年8月24日) 谢霖甫 (368)
- 民熙轮第一次讲演会
(1936年9月19日) 王克仁 杨佑之 谭帮华 杨介眉 (373)

- 民本开航与收回内河航权(1936年9月) 刘葆三(378)
- 船员第一次同乐
大会在总公司(1936年11月10日) 陈行可(380)
- 大家要捉住这个机会(1936年11月) 杨锡光(385)
- 实业与民生(1936年12月4日) 李登辉(387)
- 熙苏政三轮给奖大会记录
(1936年12月19日) 牟奉国 彭城子 王宝善等(393)
- 新生活运动是救亡
存的要素(1936年12月27日) 阎宝航(403)
- 我们要怎样救国(1937年1月25日) 陈筑山(407)
- 水利建设与国防(1937年2月27日) 李仪祉(417)
- 中国经济之转机(1937年4月19日) 张润苍(424)
- 中央银行之使命(1937年4月26日) 刁培然(426)
- 大同煤与普通煤之比较(1937年4月) 潘 君(433)
- 商业银行的问题(1937年5月10日) 孙祖瑞(436)
- 发展中国产业的几个根本问题(1937年5月26日) 杨宙康(440)
- 如何收回内河航权(1937年5月31日) 吴泽湘(446)
- 参加京滇公路周览团周览
各省经过与感想(1937年5月2日) 卫挺生(448)
- 我的过去与山东工作概况(1937年6月4日) 梁漱溟(461)
- 今日之宇宙组织观(1937年6月9日) 冯 简(466)
- 国货运动与地方生产(1937年6月11日) 陆礼华(467)

- 精神讲话(1937年8月5日/20日)……童少生 李若兰 李邦典等(469)
- 消防常识(1937年8月25日)……蓝遗思(489)
- 胜利终必归我(1937年9月16日)……张伯苓(491)
- 卢沟桥事件发生以后
(1937年10月3日)……蒙文通 李毅 席朝杰等(498)
- 前方工作有限 后方工作无穷
(1937年10月18日)……李璜(512)
- 抗战经过(1937年11月5日)……杨汉忠 杨文源(520)
- 华北致败之原因经过及伪组织之成立
(1937年12月22日)……何基鸿(522)
- 日本终必败亡(1938年1月7日)……马寅初(524)
- 操纵统计数字(1938年1月17日)……杨西孟(526)
- 由小问题讲到大问题(1938年4月21日)……杜重远(532)
- 救国不论前方与后方(1938年5月11日)……罗家伦(537)
- 长期抗战与后方交通(1938年7月6日)……石东屏(539)
- 人类进化程序及
国人应有之努力(1938年7月11日)……陈独秀(541)
- 请从自身努力作起(1938年7月22日)……江恒源(543)
- 我所希望于公司诸位者(1938年7月22日)……黄炎培(546)
- 刘精一赵伯福先生在总公司讲演
(1938年7月29日)……刘精一 赵伯福(550)
- 陕北观察所得(1938年8月9日)……梁漱溟(552)
- 现在外交问题(1938年9月27日)……彭浩徐(554)